

REMERCIEMENTS	3
PRÉFACE	11
RAPPEL DES PRINCIPAUX RATIOS DE GESTION COMMERCIALE	13
• Ratios de gestion commerciale	14
La marge brute (MB)	14
La marge brute cumulée ou bénéfice brut (BB)	14
Le prix d'achat réel HT (PA HT)	15
Le prix de vente HT (PV HT) et le prix de vente TTC (PV TTC)	15
Le pourcentage de marge brute (MB %) ou taux de marque (Tm)	16
Passer du prix d'achat HT au prix de vente HT avec un objectif de taux de marque (MB %)	16
Trouver le prix d'achat HT à partir du prix de vente HT et du taux de marque (MB %)	17
Le taux de marge	17
Le chiffre d'affaires HT (CA HT)	18
• Coefficient multiplicateur K pour passer d'un prix d'achat HT à un prix de vente TTC en fonction d'un objectif de taux de marque et du taux de TVA	19
• Calcul d'un prix d'achat à négocier à partir d'un prix de marché et d'un objectif de taux de marque	20
• Synthèse des modes de calcul pour rechercher un prix de vente ou un prix d'achat	22

STRATÉGIE COMMERCIALE DE LA PHARMACIE	25
• Analyser la structure du chiffre d'affaires pour définir les leviers d'actions possibles	26
Augmenter le nombre de clients	29
Réduire ses coûts	29
Développer la part des produits non prescrits dans son chiffre d'affaires	29
• Impact de la baisse de chiffre d'affaires sur les produits vignetés	33
• Mettre en place une stratégie commerciale pour développer la part du non-prescrit dans l'officine	35
• Les enjeux actuels de la stratégie commerciale de l'officine	36
MAÎTRISER SES PRIX D'ACHAT	39
• Remises en pourcentage et en valeur absolue	40
• Remises quantitatives	40
• Remises quantitatives et circuit d'approvisionnement	43
• Gestion des unités gratuites	44
• Remises en cascade	45
• Intégrer les unités gratuites dans la politique d'achat	47
Dans le cadre de la négociation	47
Dans le cadre d'une commande portant sur plusieurs produits	48
• Remises de fin d'année (RFA)	48
PRIX DE VENTE ET RENTABILITÉ	51
• Baisse du prix de vente et marge brute	51
• Compenser la baisse de marge par des quantités vendues supplémentaires	55
• Le profit résulte de la marge unitaire et de la rotation du produit	58
• Les comparaisons de marge brute en valeur permettent de définir des priorités	59
• Modes de répercussion des remises fournisseurs dans le prix de vente pour le consommateur	60
Hypothèse 1	62
Hypothèse 2	62
Hypothèse 3	62
• Répercussion partielle des remises fournisseurs pour maintenir la marge brute unitaire du produit	63

DÉTERMINER UN PRIX DE VENTE	67
• Seuil de revente à perte (SRP)	68
• Construire un prix en fonction de la demande, de la concurrence, du prix d'achat et des objectifs de marge	69
• Analyse des différents profils de gammes	70
Les produits spécifiques de l'officine	70
Les produits pour lesquels l'officine n'a pas le monopole	71
• Adapter la stratégie prix au profil des produits	73
• Élasticité de la demande par rapport au prix	74
• Impact d'une baisse de prix sur la demande consommateur	75
• Rechercher l'équilibre entre les produits de forte demande spontanée et les produits de conseil	78
• Produits sensibles	80
Mode de fonctionnement	80
Comment les identifier ?	80
Les produits sensibles servent de repères et d'indicateurs de prix dans un point de vente	81
• Les écarts de prix doivent se mesurer en valeur absolue	83
• Prix psychologique	83
Prix psychologique et la magie du 9	85
Utiliser le principe des prix arrondis	85
Validation des prix obtenus par coefficients multiplicateurs	86
• Observer la concurrence pour définir les prix de marché	86
• Raisonnement en prix de vente pour le consommateur et non en coefficient multiplicateur	87

POSITIONNEMENT ET POLITIQUE DE PRIX	89
• Évolution de la concurrence sur le marché de la parapharmacie	90
• Évolution de la concurrence sur le marché de la médication familiale	90
• Les remboursements ont fait évoluer la politique de prix sur le médicament non remboursable	91
• Quelle stratégie prix adopter : prix élevés, alignement, agressivité ou discount ?	91
La pratique des prix élevés	92
La pratique des prix alignés	93
La pratique des prix agressifs	93
La pratique du discount	94
• Équilibre économique dans le cas d'une pharmacie discount	96

• Une politique de prix plus agressive pourra freiner demain le développement de la concurrence des GMS sur le médicament	100
• Stratégie de riposte face à une concurrence très agressive	100
• Quel positionnement choisir pour son officine ?	102
MISE EN PLACE DE LA STRATÉGIE PRIX POUR LES PRODUITS DE PARAPHARMACIE	105
• Les composantes de la stratégie prix en parapharmacie	107
• Les références sensibles en parapharmacie	107
• Une sélection de produits repères – à prix bas permanents	111
• Les relevés de prix sur les produits de parapharmacie	113
• Synthèse des relevés de prix sur les produits de parapharmacie	113
• Taux de marque et coefficients sur prix d'achat tarif en fonction des taux de remises fournisseurs	116
• Comparaison avec la méthode d'utilisation des coefficients sur prix d'achat remisés	116
• Correspondance entre coefficient sur prix d'achat remisé et coefficient sur prix d'achat tarif, selon les conditions de remise	120
• Positionnement conseillé par rapport aux prix moyens observés en points de vente « actifs » sur les références sensibles	123
• Définir un positionnement prix – par catégorie de produits – en tenant compte de l'environnement et des objectifs de la pharmacie	123
• La pondération des marges – Pour une politique de prix pertinente et efficace	127
• La pondération des marges: mise en place	131
• S'assurer que les prix au litre et au kilo respectent bien la logique des formats proposés	138
• Terminer l'élaboration des prix en utilisant les prix psychologiques	139
• Analyse des résultats	139
• Appliquer la méthode sur l'ensemble des gammes	140
• La communication prix dans l'officine	143
LES OFFRES PROMOTIONNELLES	149
• Définition de la promotion	150
• Objectifs des opérations de promotion	151
• Promotion et législation	152
• Mise en place des opérations promotionnelles	153
• La communication des opérations promotionnelles	156
• Les supports de communication promotionnelle	157

• Les cartes de fidélité	159
• Le suivi des performances des opérations de promotion	160
CONSTRUIRE UN PRIX EN MÉDICATION FAMILIALE	163
• Le consommateur face au prix du médicament non remboursable	164
• Une baisse de prix non réfléchie peut avoir un impact négatif important sur la marge	164
• Une baisse de prix sur des produits de faible valeur risque d'avoir un impact limité auprès du consommateur	166
• Le changement de coefficient multiplicateur sur un produit de faible valeur unitaire risque d'avoir peu d'impact sur le consommateur	167
• Travailler la politique de prix sur la médication familiale, selon le profil des produits	168
• Les médicaments de forte demande spontanée	168
• Le poids des références les plus sensibles sur le marché de la médication familiale	171
• Observer la concurrence sur les références les plus sensibles	171
• L'information prix sur la médication familiale exposée à l'arrière des comptoirs et en libre accès	177
• Mise en place de la pondération des marges sur la médication familiale et développement du conseil associé	178
• Préparer ses prix avant les déremboursements	179
• S'investir en parallèle sur le conseil	179
• Travailler les prix des médicaments de prescription obligatoire non remboursables (PONR)	181
LES ÉTAPES DE LA DÉMARCHÉ : SYNTHÈSE	185
LEXIQUE ET ABRÉVIATIONS	189
RAPPEL DES FORMULES DE BASE UTILISÉES	191
ANNEXES	193
• Annexe 1	194
• Annexe 2	195
• Annexe 3	196
• Annexe 4	197
• Annexe 5	198